



Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operational Capital Uman 2014-2020

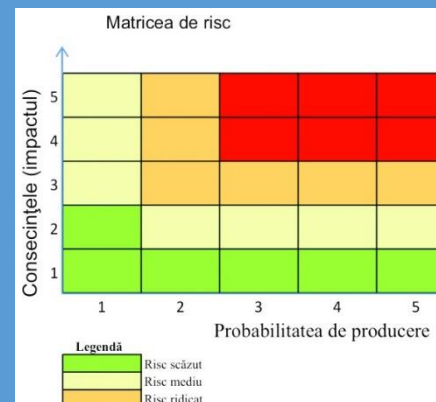
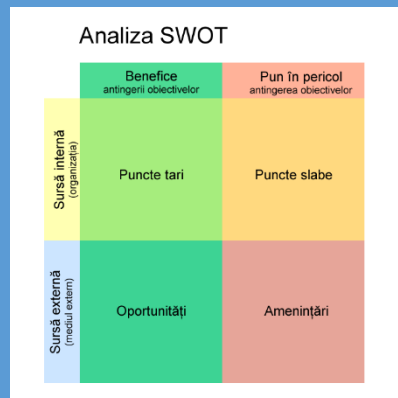
Axa prioritară 6: „Educație și competențe”

Titlu proiect: „Atragerea de candidați (viitori studenți) la învățământul terțiar universitar ingineresc și pregătirea lor pentru cerințele pieței muncii actuale”

Cod SMIS proiect: POCU/379/6/21/124651

Partener 6: OMEGA TRUST SRL

Fișa de Seminar nr. 4 - Analiza SWOT, Matricea riscurilor, Redactare matrice PESTLE





1. Analiza SWOT este alcătuită din puncte tari, puncte slabe, oportunități și amenințări.

Aceasta este redată sub forma unui tabel alcătuit din două coloane și patru rânduri, ce vor alcătui patru cadrane, în cadrul cărora vor fi identificați și analizați factorii interni și externi cu un impact important asupra activității unei companii sau a unor proiecte din cadrul acesteia.

„Analiza SWOT este metoda de analiză cea mai frecvent utilizată de entitățile comerciale, dar este utilizată și de organizațiile nonprofit și, într-un grad mai mic, de persoane pentru evaluarea personală. În plus, poate fi utilizată pentru evaluarea inițiativelor, produselor sau proiectelor” (G.M., Armstrong, 2018).

Analiza SWOT

	Benefice antingerii obiectivelor	Pun în pericol antingerea obiectivelor
Sursă internă (organizația)	Puncte tari	Puncte slabe
Sursă externă (mediul extern)	Oportunități	Amenințări



Analiza SWOT

Analiza SWOT presupune analiza a patru componente importante:

1. „Punctele forte: Atribute și resurse interne care susțin un rezultat de succes.
2. Punctele slabe: atribute și resurse interne care funcționează împotriva unui rezultat de succes.
3. Oportunitățile: factori externi pe care entitatea îi poate valorifica sau utiliza în avantajul său.
4. Amenințările: factori externi care ar putea pune în pericol succesul entității”

(G. M. Armstrong, 2018).



Analiza SWOT

O astfel de analiză se utilizează și în următoarele scopuri:

- a) Organizarea elementelor identificate, în cadrul celor patru puncte definitorii;
- b) Pentru a lua deciziile cu un grad de ușurință mai mare,
- c) Pentru a ajuta organizarea activității din cadrul unei companii,
- d) Pentru a ajuta la elaborarea și implementarea unor strategii fundamentale de: management, marketing, resurse umane, producție, etc,
- e) Pentru a identifica avantajele și dezavantajele față de concurenți,
- f) Pentru a analiza diverse strategii propuse pentru dezvoltarea afacerii,
- g) Pentru a facilita distribuirea eficientă a resurselor interne, mai ales, în cadrul acelor categorii de activități care sunt încadrate la puncte slabe.



Analiza SWOT

Analiza macro și micro a mediului de afaceri

Mediul de marketing specific unei companii „influențează capacitatea managementului de marketing de a dezvolta și menține o relație de succes cu clienții săi țintă, de aceea, fiecare afacere este afectată de o diversitate mai mare de factori” (G.M., Armstrong, 2018).

Astfel, o companiei care nu dezvoltă un mediu propice de marketing va fi supusă eșecului sau va rămâne la un stadiu foarte redus de dezvoltare, față de concurenții săi.



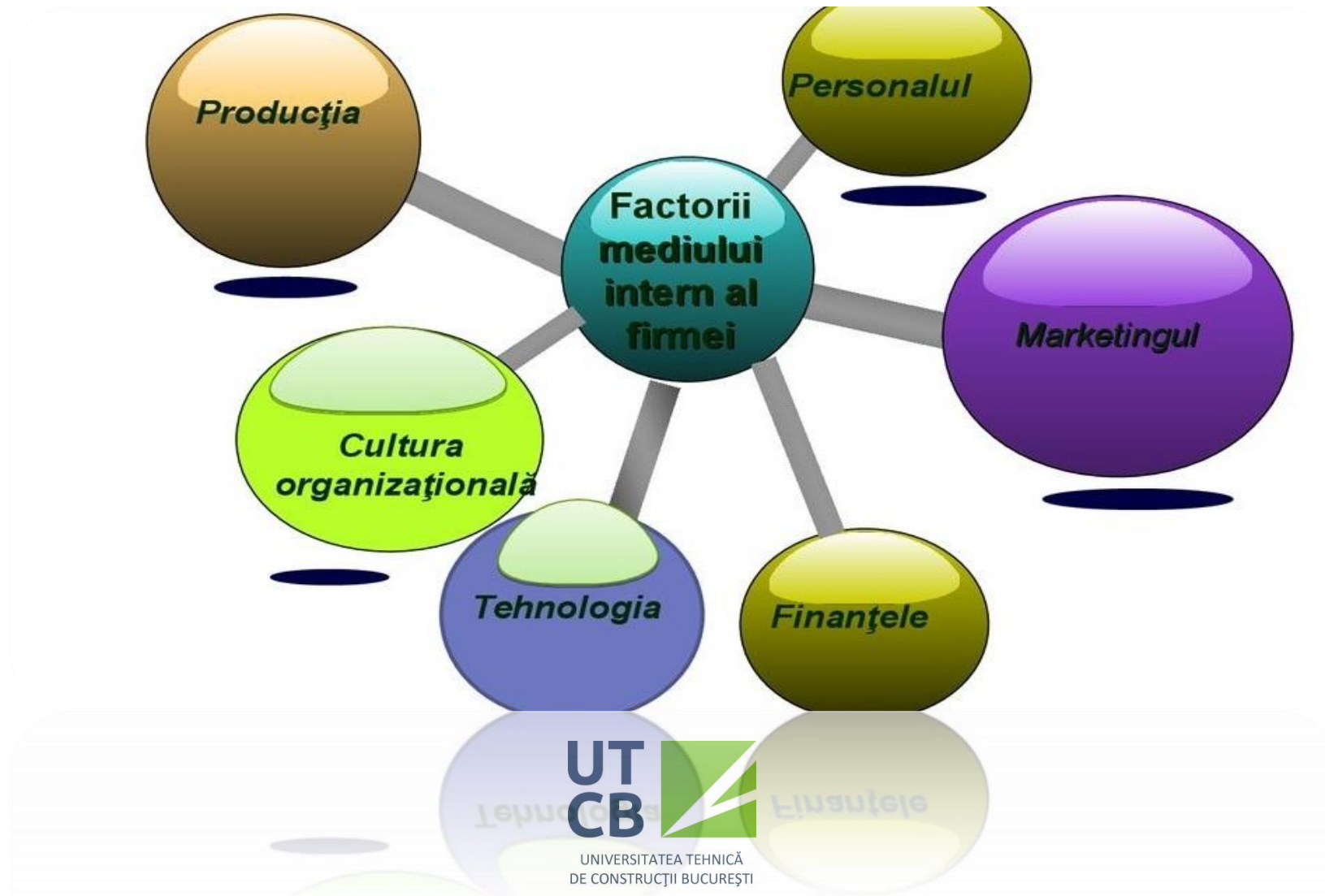
Analiza SWOT

Analiza macro și micro a mediului de afaceri

Mediul de marketing este considerat a fi „o parte a unei entități mai mari, cunoscută sub numele de mediul de afaceri, împărțit în două categorii: micro-mediul și macro-mediul” (G.M., Armstrong, 2018).

De macro și micro mediu depinde dezvoltarea companiei, deoarece factorii care intră în alcătuirea acestor două componente au o capacitate mare de a influența strategiile interne ale companiei.

Analiza SWOT



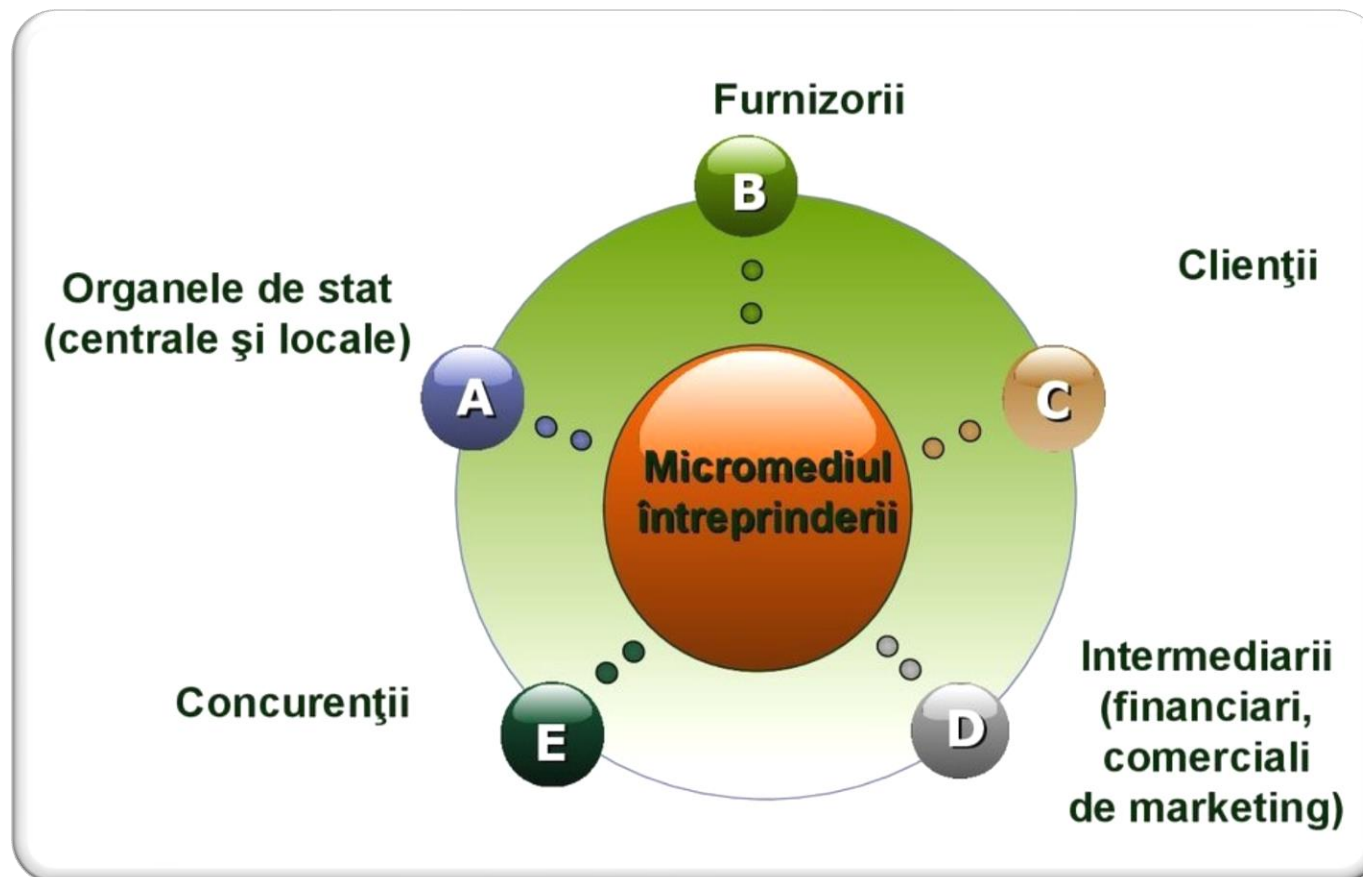


Analiza SWOT

Micro-mediul este „mediul care are un impact direct asupra afacerii, este legat de zona în care își desfășoară activitatea compania și poate afecta direct toate procesele de afaceri, este format din toți factorii care afectează în special afacerea și care au o capacitatea de a influența procedurile zilnice și performanța generală a companiei” (H.I. Ansoff, 2018).

Efectul acestora asupra companiei este unul de scurtă durată. Micro-mediul include: „clienții, furnizorii, revânzătorii, concurenții și publicul larg” (H.I. Ansoff, 2018).

Analiza SWOT





Analiza SWOT

Macro-mediul este „mai general și este mediul din economia însăși, are un efect asupra modului în care toate grupurile de afaceri operează, efectuează, iau decizii și formează strategii simultan, este mai dinamic, ceea ce înseamnă că o afacere trebuie să-și urmărească în mod constant schimbările.

Macro-mediul se compune din factori externi, pe care compania însăși nu îi controlează, dar cu siguranță este afectată de ei” (H.I. Ansoff, 2018).

Factorii care alcătuiesc macro-mediul sunt: „factori economici, forțe demografice, factori tehnologici, forțe naturale și fizice, forțe politice și juridice și forțe sociale și culturale” (H.I. Ansoff, 2018).



Analiza SWOT

Atât micro, cât și macro-mediul influențează semnificativ succesul unei companii. De aceea, este foarte important ca fiecare decizie să fie luată în urma unor analize care să includă elementele acestor două componente.

Din definițiile autorilor de mai sus se remarcă faptul că mediul de marketing cuprinde un set de elemente cu influență asupra strategiilor interne, este un mediu dinamic și mai greu de controlat și poate afecta strategiile viitoare de dezvoltare prevăzute în cadrul companiei.



Analiza SWOT

Ph. Kotler afirma că „mediul de marketing al unei companii constă din factori și forțe interne, care afectează capacitatea companiei de a dezvolta și menține tranzacții și relații de succes cu clienții țintă ai companiei” (Ph. Kotler, G. Armstrong, 1998), iar Pride și Ferrell că „mediul de marketing constă din forțe externe care influențează direct sau indirect achiziția de intrări și generarea de rezultate ale unei organizații” (M. W. Pride, O. Ferrell, 1991).

Analiza SWOT

Punctul de diferență	Macro-mediul	Micro-mediul
Sens	Mediul extern al unei organizații.	Inter medii ale unei organizații.
Natură	Foarte complex.	Mai puțin complex de perceput.
Sarcina producătorului	Producătorul interacționează cu elementele care predomină în afara organizației.	Producătorul interacționează cu alte zone funcționale ale organizației.
Extinderea controlului	Factorii rămân în afara controlului producătorilor.	Factorii pot fi controlați în mare măsură de către un agent de marketing.
Impact	Creează un impact imens asupra modelării deciziilor de marketing.	Rămâne relativ independent sunt modelarea deciziilor de marketing.
Funcție	Factorii pot crea o oportunitate sau pot reprezenta o amenințare pentru activitățile de marketing ale unei organizații.	Factorii relevă capacitățile unei organizații de a exploata oportunitățile sau de a combate amenințarea prin activitățile sale de marketing.

Diferențe dintre macro și micro mediu

Sursa: M. W. Pride; O. Ferrell, 1991.



Analiza SWOT

În analiza mediului de marketing se recomandă parcurgerea următoarelor etape:

1. Definirea și determinarea forțelor de mediu ce pot afecta compania respectivă;
2. Analiza datelor obținute în urma primei etape,
3. Formularea unor strategii de marketing plecând de la rezultatele analizei anterioare,
4. Prognozarea viitorului,
5. Formularea unei strategii bazate pe obiectivele companiei, pe obiectivele strategiilor de marketing, ambele corelate cu realitatea externă.



Analiza SWOT

Analiza mediului intern „este o activitate esențială de analiză a situației unei companii, indiferent de domeniul de activitate al acesteia, care include atât factorii interni cât și externi” (J. Ferreira; J. Mueller; A. Papa A, 2018).

Factorii externi de mediu sunt cei care „se află în afara companiei și, prin urmare, descriu situația externă. Factorii interni de mediu se află în interiorul organizației și, prin urmare, descriu situația internă” (J. Ferreira; J. Mueller; A. Papa A, 2018).



Analiza SWOT

Analiza mediului intern presupune analiza următoarelor elemente:

- „Poziția financiară
- Pozițiile de produse și servicii
- Calitatea serviciilor
- Capacitatea de marketing
- Capacitatea de cercetare și dezvoltare
- Structura organizației
- Resursele umane
- Condițiile instalațiilor și echipamentelor
- Obiectivele și strategiile trecute și prezente” (J. Ferreira; J. Mueller; A. Papa A, 2018).



Analiza SWOT

Analiza mediului extern include „analiza mediului general și identificarea oportunităților și amenințărilor, iar la finalizarea analizei factorilor din mediul general după colectarea informațiilor relevante, managerii pot identifica oportunitățile disponibile în mediul general și, de asemenea, potențialele amenințări cu care organizația s-ar putea confrunta în viitor” (J. Ferreira; J. Mueller; A. Papa A, 2018).

Rezultatul acestei analize este dat de oportunitățile și amenințările externe.

Analiza SWOT

Puncte tari

Câteva întrebări utile:

- Care sunt avantajele competitive ale companiei mele?
- Angajații companiei au competențe, abilitați/certificări care lipsesc angajaților concurenței?
- Societatea are echipamente/tehnologii care lipsesc competitorilor?
- Locația societății conferă un avantaj strategic?
- Care este disponibilitatea de capital?

Puncte slabe

Orice răspuns negativ la întrebările din coloana de puncte tari constituie un punct slab.



Analiza SWOT – Puncte tari

Cu titlu exemplificativ:

- **personal calificat, cu experiență în programare**
- **Societatea își propune să dezvolte un produs informatic cu caracteristici inovative, perfect adaptat necesităților industriei textile, cu potențial de monetizare**
- **Societatea are o strategie de vânzări bine pusă la punct și o echipă de vânzări adecvata scopurilor acesteia**
- **Societatea are mijloacele adecvate, în termeni de echipamente și licențe specifice, pentru a dezvolta permanent produsul**
- **Managementul companiei pune accent pe promovarea unei culturi organizaționale bazată pe valori comune care permit consolidarea echipei și creșterea acesteia**



Analiza SWOT – Puncte slabe

Cu titlu exemplificativ:

- **Societatea este nou înființată, prin urmare nu se bucură de avantajele unui renume pe piață**
- **Produsul va fi nou, necunoscut potențialilor utilizatori**
- **Poziția financiară a companiei comparativ cu cea a competitorilor cu experiență o face sensibilă la creșterile costurilor**
- **Societatea nu are încă o prezență consolidată pe piața țintă**
- **Dezvoltarea produsului, până la comercializare, va genera costuri financiare care trebuie acoperite prin aportul asociaților la societate**

Analiza SWOT

Oportunități

Câteva întrebări utile:

- Au competitorii puncte slabe care pot fi transformate în avantaje pentru societate?
- Piața țintă manifestă dorința de a achiziționa produsul respectiv? Este necesar produsul meu?
- Există și alte segmente de piață care ar putea fi abordate?
- Poate fi extinsă aria de acoperire geografică a produsului?
- Există la nivelul industriei țintă un anumit trend care ar putea constitui oportunități pentru societate?
- Care sunt posibilele surse de finanțare pe care societatea le-ar putea atrage pentru a-și dezvolta afacerea?
- Care sunt direcțiile de dezvoltare la nivel programatic (local, regional sau național) care ar putea influența pozitiv societatea?

Amenințări

Câteva întrebări utile:

- Există semnale ca piața căreia i se adresează produsul intră în restrângere?
- Există factori externi care pot influența negativ activitatea companiei?
- Estimările proiectate pentru elementele centrale de cost (salarii, chirii, etc) pot pune în pericol activitatea companiei?



Analiza SWOT - Oportunitati

Cu titlu exemplificativ:

- **Oportunități de accesare a fondurilor europene pentru dezvoltarea afacerii**
- **Piața căreia i se adresează produsul este vastă, cumulând peste 6700 de societăți comerciale active în domeniul fabricării textilelor**
- **Importanța digitalizării sectorului economic susținută de politicile guvernamentale**
- **Posibilitatea de afiliere la diverse clustere din industria textilă pentru a-și spori vizibilitatea (ex: Clusterul Romanian Textile Concept).**

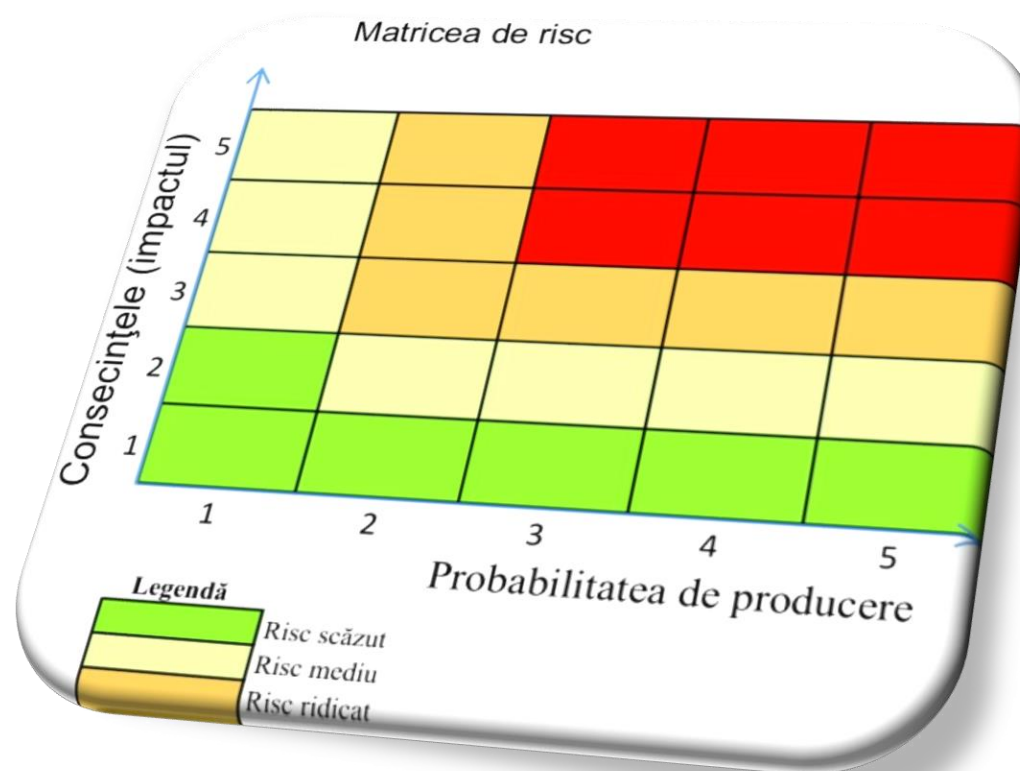


Analiza SWOT - Amenintari

Cu titlu exemplificativ:

- **Concentrarea pe industria textilă, o industrie cu evoluții fluctuante în ultimii ani, poate prezenta risc din perspectiva obținerii rezultatelor financiare așteptate**
- **Industria textilă este încă în faze incipiente ale adoptării digitalizării și instrumentelor TIC, ușor reticentă la adoptarea noilor tehnologii**
- **Creșterea cursului de schimb valutar are impact în situația financiară a societății**
- **Perioada de scădere economică pe fondul crizei generate de pandemia de COVID**
- **Forța de muncă greu de găsit, în parte din cauza migrației forței de muncă**

2. Matricea riscurilor





2. Matricea riscurilor

Matricea riscurilor este folosită în procesul de fundamentare a afacerii și reprezintă „realizarea unei analize obiective în privința proiectului de business avut în vedere, concretizată într-o concluzie argumentată privind oportunitatea realizării aceluși proiect” (G. Năstase, 2018).

S-a demonstrat de multe ori că fundamentarea obiectivă a unei afaceri este foarte importantă pentru succesul acesteia și pentru durata de viață a acesteia.



2. Matricea riscurilor

Printre motivele pentru care această etapă este importantă pentru demersul unei afaceri, se numără:

- Ajută la preconizarea rezultatelor;
- Ajută la justificarea, oprirea, continuarea sau întreruperea afacerii, astfel încât să nu fie afectat viitorul acesteia;
- Stabilește necesarul de resurse financiare, materiale, umane și structura finanțării;
- Stabilește necesitatea implicării altor parteneri sau colaboratori în cadrul acestei afaceri;
- Creează o imagine complexă, obiectivă și transparentă pentru investitori, fie că este vorba de o bancă, fonduri de investiții sau fonduri europene;



2. Matricea riscurilor

- Ajută la clarificarea anumitor necunoscute și la identificarea modului în care, afacerea respectivă va răspunde schimbărilor din intern sau extern;
- Ajută la identificarea modului în care, afacerea respectivă, poate face față concurenților potențiali;
- Ajută la clarificarea anumitor necunoscute și la identificarea modului în care, afacerea respectivă va răspunde schimbărilor din mediul intern sau extern;
- Ajută la identificarea modului în care, afacerea respectivă, poate face față concurenților potențiali;
- Ajută la identificarea elementelor de inovare pe care afacerea respectivă le aduce în cadrul pieței de desfaceri (G. Năstase, 2018).

2. Matricea riscurilor

Se prezintă sub forma tabelară astfel:

Nr. crt	Risc	Probabilitate	Impact	Măsurile de diminuare propuse
Riscuri interne				
1	De personal – identificarea programatorilor cu pregătire adecvată pentru a dezvolta produsul	Medie	Ridicat	<p>Se va stabili profilul candidatului ideal pentru această poziție. Anunțul de angajare va conține elementele definitorii pentru poziție/angajat</p> <p>Se vor realiza selecții de CV-uri și vor fi alese pentru interviuri doar persoanele care corespund profilului căutat</p>

Matricea riscurilor

Nr. crt	Risc	Probabilitate	Impact	Măsuri de diminuare propuse
Riscuri interne				
2	Riscuri în dezvoltarea aplicației în termenul asumat	Medie	Ridicat	<p>Vor fi stabilite în mod clar cerințele și funcționalitățile pe care software-ul dezvoltat ar trebui să le aibă</p> <p>Se va schița arhitectura de sistem</p> <p>Se vor stabili în mod clar etapele de testare și scenariile pentru testări</p> <p>Vor fi stabilite termene clare de predare cu echipa de programatori pentru fiecare etapă din dezvoltarea produsului</p>

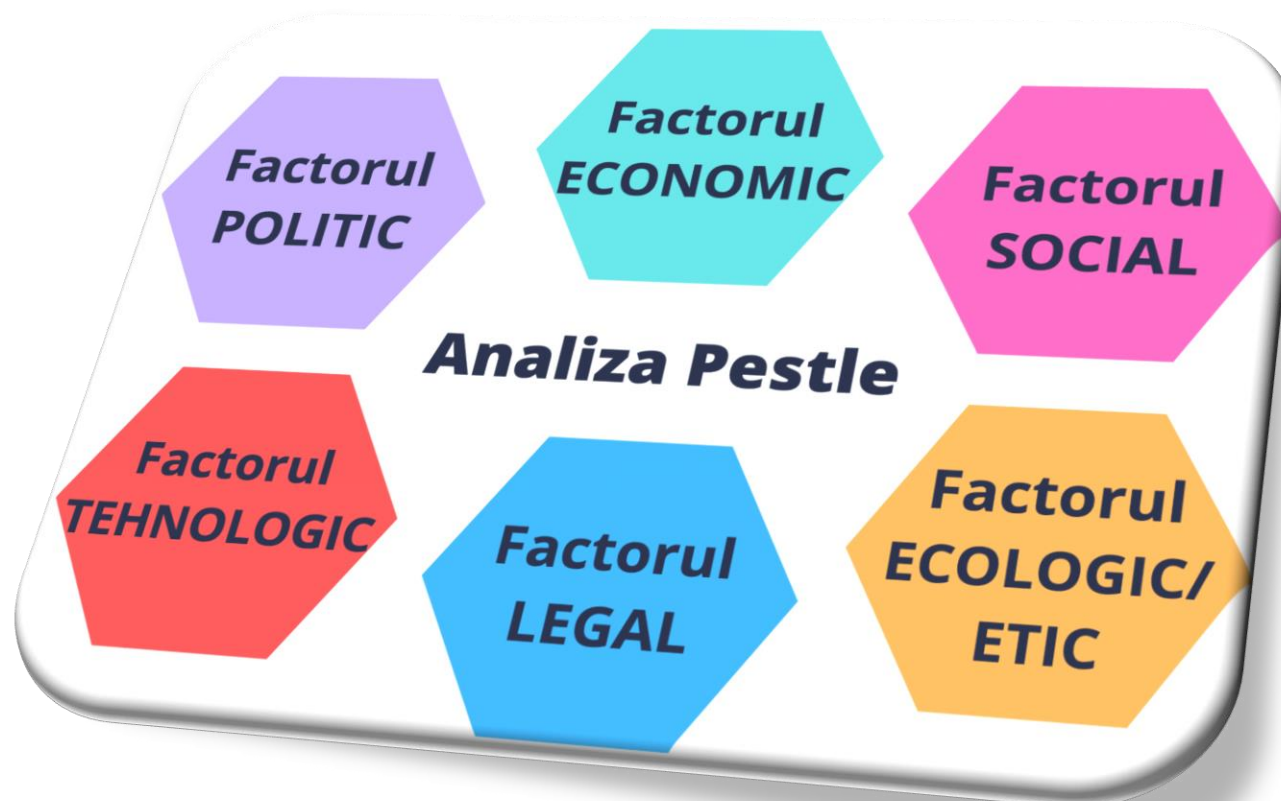
Matricea riscurilor

Nr. crt	Risc	Probabilitate	Impact	Măsuri de diminuare propuse
Riscuri interne				
3	Riscuri în atingerea țintei de vânzări asumat	Medie	Ridicat	<p>Va fi definită o strategie de vânzări cu obiective clare;</p> <p>Societatea va crea un departament de vânzări și va angaja personal cu experiență în vânzări</p> <p>Vor fi identificate tehnicile relevante pentru vânzări și vor fi trasate sarcini clare echipei de vânzări</p> <p>Contractele se vor negocia individual cu fiecare societate din industria textilă</p>

Matricea riscurilor

Riscuri externe				
4	Riscuri politice/legislative	Scăzut	Redus	Managementul companiei va urmări toate modificările legislative/în plan politic cu potențial impact asupra activității companiei și va concepe strategia adecvată de diminuare a riscurilor specifice
5	Riscuri contractuale (nerespectarea clauzelor contractuale)	Scăzut	Redus	Se vor negocia și agreea individual termenii contractuali cu partenerii de afaceri.
6	Riscuri generate de conjunctura economică	Mediu	Ridicat	Managementul companiei va urmări evoluția economică și își va ajusta corespunzător planurile de dezvoltare și strategia de vânzare/preț, în consecință.

3. Matricea PESTLE





3. Matricea PESTLE

În analiza mediului unei afaceri intră și planificarea și managementul strategic al acesteia, care se elaborează pe baza cunoașterii elementelor care alcătuiesc mediul general și mediul specific.

Astfel, „factorii de mediu pot afecta în mod semnificativ compania în sine, mai ales, dacă aceștia nu sunt cunoscuți și analizați conform cerințelor potrivite” (C. Vladoș, 2019).

Spre exemplu, schimbările de mediu pot afecta profitul unei companii sau activitățile sale.

Managementul strategic este cel care trebuie să analizeze previziunile și condițiile de mediu și, pe baza acestora, să se ia anumite decizii.



3. Matricea PESTLE

În cadrul managementului strategic este foarte important să se identifice schimbările majore din cadrul unei companii și să se ia măsurile necesare pentru a face față acestora. Printre factorii care pot influența mediul de afaceri, sunt și:

- Globalizarea, prin faptul că influențează creșterea concurenței;
- Tehnologia și științele;
- Evoluția sau stagnarea dezvoltării sectorului transporturilor;
- Politicile și strategiile publice din diferite domenii: fiscal, achiziții publice, șomaj și forță de muncă, antreprenariat și mediu de afaceri etc;
- Comportamentul consumatorilor;
- Liberalizarea comerțului;
- Modificările practicilor de afaceri, în special a strategiilor de marketing;
- Relațiile dintre angajatori și angajați și dintre angajați și clienți (H.I. Ansoff, 2018).



3. Matricea PESTLE

Important de menționat este și faptul că mediul de afaceri din cadrul statelor membre ale Uniunii Europene este afectat și de strategiile europene privind: dezvoltarea antreprenoriatului și a mediului de afaceri; strategiile europene de ocupare a forței de muncă; strategiile europene privind educația și formarea profesională a tinerilor, în calitate de viitori angajați pe piața muncii.

Acestea au o influență semnificativă asupra companiilor și mediului de afaceri de la nivel european deoarece statele membre sunt obligate să respecte și să aplice directivele și recomandările venite din partea Uniunii, dar și să ia măsuri pentru modificarea cadrului legislativ, astfel încât reglementările în materie să se alinieze la standardele europene

3. Matricea PESTLE - Factorul politic





3. Matricea PESTLE

Politic	<p>Ce se urmărește:</p> <p>Se referă în primul rând la impactul politicilor guvernamentale la nivelul sectorului de activitate al companiei.</p> <p>Reflectă gradul de implicare a statului în economie, forțele politice și relațiile dintre ele, stabilitatea climatului politic intern și extern, reglementările guvernamentale și internaționale, impozite și taxe, constrângeri generale și ale autorităților locale.</p>
---------	--

Exemplificare:

- Indicatorii Globali ai Guvernanței proiectați de Banca Mondială (BMI), poziționează România în partea de jos a tabelului UE, penultima poziție (Grecia închizând clasamentul), în raport cu scorurile obținute pentru următorii indicatori: transparență și responsabilitate, calitate normativă, stat de drept, stabilitate politică, controlul corupției și eficacitatea guvernului (Strategia de țară a României 2020 -2025, BERD)
- Programul guvernamental 2019-20 urmărește să implementeze reformele pentru o nouă etapă de dezvoltare, bazată pe instituții și servicii publice funcționale, în conformitate cu standardele UE, și în vederea reorientării spre investiții publice și private.



3. Matricea PESTLE

Politic	<p>Ce se urmărește:</p> <p>Se referă în primul rând la impactul politicilor guvernamentale la nivelul sectorului de activitate al companiei. Reflectă gradul de implicare a statului în economie, forțele politice și relațiile dintre ele, stabilitatea climatului politic intern și extern, reglementările guvernamentale și internaționale, impozite și taxe, constrângeri generale și ale autorităților locale.</p>
---------	---

Exemplificare:

- O serie de programe de sprijinire a diferitelor sectoare ale industriei sunt finanțate prin scheme de ajutor de stat; acestora li se adaugă documentele strategice de referință europene.
- Sprijin pentru IMM-uri – prin stimulente fiscale și acces la finanțare, în scopul sprijinirii internaționalizării și formării profesionale a IMM-urilor.
- Politici de creditare pentru societățile comerciale - facilități de creditare oferite de către bănci pentru IMM-uri (scutiri de garanții, dobânzi reduse etc), garanțiile pentru credite constituite din Fondul Național de Garantare a Creditelor pentru întreprinderile mici și mijlocii (FNGCIMM).

Matricea PESTLE - Factorul economic



Matricea PESTLE

Economic	Ce se urmărește: Analiza se concentrează pe situația curentă în economie, inflația, ratele dobânzilor, PIB, cursul de schimb valutar, costul forței de muncă.
----------	---

Exemplificare:

- Pe fondul închiderii parțiale sau totale a unor sectoare de activitate economică, pentru a diminua răspândirea virusului COVID 19, economia românească a consemnat o scădere a volumului activității cu 3,9% (serie ajustată sezonier) în primul semestru al anului curent comparativ cu perioada corespunzătoare din 2019.
- Serviciile pentru întreprinderi au avansat în medie cu 3,1% în ianuarie-iunie 2020, ca urmare a creșterii semnificative din primul trimestru (+13,3%), conform datelor Comisiei Naționale de Prognoză.
- Rata dobânzii de politică monetară se situează la valoarea de 1,50%, facilitatea de creditare la 2,00% iar facilitatea de depozit este situată la pragul de 1,00 %, conform datelor Băncii Naționale a României. Scăderea nivelului ratei dobânzii de politică monetară de la 1,75% în iulie 2020 la 1,5 %, din august până în prezent, acționează ca stimul pentru economie, încurajând practic creditarea.

Matricea PESTLE

Economic	Ce se urmărește: Analiza se concentrează pe situația curentă în economie, inflația, ratele dobânzilor, PIB, cursul de schimb valutar, costul forței de muncă.
----------	---

- Față de același trimestru din anul 2019, produsul intern brut a înregistrat o scădere cu 6,0%, indicând practic o contracție a economiei – Comunicat de presa INS emis în noiembrie 2020.
- Cursul de schimb valutar pentru euro este în creștere (de la 4,7793 lei pentru 1 euro la 31.12.2019, la 4,8721 lei pentru 1 euro, la 02.12.2020, conform datelor BNR) și previziunile sunt de creștere și pentru perioada următoare.

Matricea PESTLE – Factori sociali



Matricea PESTLE

Social	Ce se urmărește: Structura demografică a populației, întinerirea sau îmbătrânirea forței de muncă, dar mai ales comportamentul consumatorilor, sunt factori care influențează activitatea societății
--------	--

Exemplificare:

- Conform datelor INS, numărul mediu al salariaților la sfârșitul anului 2019 a fost de 177.096 angajați, la nivelul județului Prahova.
- Dintre aceștia, 854 persoane reprezintă efectivul de salariați la sfârșitul anului 2019, angajați în Activități de servicii în tehnologia informației; Activități de servicii informatice (clasa CAEN 62-63)
- Rata șomajului înregistrată la sfârșitul lunii septembrie 2020 era de 3,1% în rândul bărbaților fiind de 2,5%, iar în rândul femeilor de 3,9. Spre comparație, la sfârșitul aceleiași luni, la nivel național rata șomajului era de 3,3 %, cu o rată în rândul bărbaților de 3,1% și o rată în rândul femeilor de 3,5%.



Matricea PESTLE

Social	Ce se urmărește: Structura demografică a populației, întinerirea sau îmbătrânirea forței de muncă, dar mai ales comportamentul consumatorilor, sunt factori care influențează activitatea societății
--------	--

Exemplificare:

- Ponderea șomerilor înregistrați la sfârșitul lunii septembrie 2020 în totalul resurselor umane la nivelul județului Prahova a fost de 1,8%, distribuția pe sexe fiind de 1,7% bărbați și 2% femei.
- Costul mediu orar al forței de muncă pe salariat pentru grupa 62-63 Activități de servicii în tehnologia informației; Activități de servicii informatice era la sfârșitul anului 2019 de 64,7 lei.

Nota: Datele folosite în această secțiune au fost prelucrate din seriile de date ale Institutului Național de Statistică.

Matricea PESTLE – Factorul tehnologic



Matricea PESTLE

Tehnologic

Ce se urmărește: Modul în care tehnologiile influențează domeniul de activitate

Exemplificare:

- ✓ Având în vedere profilul tehnic al societății, aspectele tehnologice relevante urmăresc permanenta adaptare a societății la tehnologiile care să îi permită actualizări și completări permanente ale software-ului creat și comercializat
- ✓ Principalele tendințe la nivel global sunt în strânsă legătură cu nevoia de digitalizare, conectivitate și creștere a autonomiei. Încorporarea noilor tehnologii în procesele de producție va atrage noi oportunități pentru toate companiile.
- ✓ Adoptarea celor mai recente tehnologii disponibile contribuie la îmbunătățirea performanțelor economice.

Matricea PESTLE – Factorul legislativ



Matricea PESTLE

Legislativ	Ce se urmărește: reglementările legislative în vigoare specifice domeniului de activitate al companiei. Sunt incluse aici o serie de acte normative referitoare la legislația privind drepturile de autor și alte acte normative conexe domeniului.
	<p>Directiva 2001/29/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 22 mai 2001 privind armonizarea anumitor aspecte ale dreptului de autor și drepturilor conexe în societatea informațională</p> <p>Directiva 96/9/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 11 martie 1996 privind protecția juridică a bazelor de date, transpusă în legislația internă prin Legea nr. 8/1996</p>



Matricea PESTLE

Legislativ	Ce se urmărește: reglementările legislative în vigoare specifice domeniului de activitate al companiei. Sunt incluse aici o serie de acte normative referitoare la legislația privind drepturile de autor și alte acte normative conexe domeniului.
	Directiva (UE) 2019/790 a Parlamentului European și a Consiliului din 17 aprilie 2019 privind dreptul de autor și drepturile conexe pe piața unică digitală și de modificare a Directivelor 96/9/CE și 2001/29/CE
	Directiva 2004/48/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 29 aprilie 2004 privind respectarea drepturilor de proprietate intelectuală, transpusă intern și prin O.U.G. nr. 100/2005 privind asigurarea respectării drepturilor de proprietate industrială
	Legea 8/1996 privind drepturile de autor și drepturile conexe
	Ordinul nr. 1168/2017 / 492/2018 / 3024/2018 / 3337/2017 privind încadrarea în activitatea de creare de programe pentru calculator



Bibliografie

Surse online

1. Armstrong G.M., Kotler Ph., (2018), [Marketing: an introduction](#), Pearson
2. Armstrong G. M, (2008), Principles of Marketing , The European Edition;
3. Ansoff H.I., Kipley D., Lewis A.O., Helm-Stevens R., (2018), [Implanting strategic management](#), third Edition, Palgrave;
4. [Ferreira J., Mueller J., Papa A., \(2018\), Strategic knowledge management: theory, practice and future challenges, Journal of Knowledge Management](#), Vol. 24/Issue 2;
5. Pride M.W., Ferrell O.C., Marketing - concepts and strategies, 7th ed., Houghton Mifflin Company, Boston 1991
6. [Vlados C., \(2019\), On a correlative and evolutionary SWOT analysis](#), Journal of Strategy and Management;
7. Interogare Tempo online, Institutul National de Statistică, disponibil la <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>
8. Analize ale Comisiei Naționale de Prognoză, disponibile la <http://www.cnp.ro/ro/anchete>
9. Rapoarte ale Băncii Naționale a României, disponibile la <https://www.bnr.ro/Rapoarte-asupra-inflatiei-3145.aspx>